

ВБО “Всеукраїнська мережа людей, які живуть з ВІЛ”

Проблемы в управлении поставками – что может быть и что можно сделать?

Киев, 2008 г.

Какие проблемы?

- Неадекватная национальная политика в области лекарственных средств
- Недостаток конкуренции на рынке продуктов или услуг, что ведет к высоким ценам
- Проблемы качества
- Плохие системы управления информацией (о наличии лекарств и потребностях), что ведет к недостатку или избытку определенных продуктов
- Коррупционные практики
- Нерациональное использование препаратов
- и многие другие

Откуда исходят проблемы?

- Проблемы могут возникать на любом этапе цепи поставок. Они могут исходить из несовершенных законов, регуляций и инструкций

или

- из практики

Ключевые решения на практике Push или Pull

- Система Push в основном используется в настоящее время в странах СНГ и Восточной и Центральной Европы
 - Ее преимущества:
 - Процесс расчетов и принятия решений по выбору и количеству продуктов проходит гораздо легче. Решения принимаются несколькими экспертами, и нет необходимости иметь экспертов и закупочников на местах;
 - Легче контролировать входящие поставки и их распределение;
 - В большинстве случаев легче реагировать на проблемы с качеством и контролировать практику использования препаратов на местах.
- В целом требует меньше кадров и менее сложной информационной системы

Примеры

- Выбор препаратов и расчет количеств по проектам Глобального Фонда в Украине проводится коллегиально группой экспертов на центральном уровне, с учетом потребностей регионов. Это требует несколько человек для этой рабочей группы, а не по рабочей группе в каждом из 27 регионов. Подобную же функцию Украинский Центр СПИДа выполняет для государственных закупок.
- Серии некачественных препаратов могут быть оперативно отслежены и остановлены силами одного управляющего органа на основании одного отчета о доставке препаратов в регионы (случаи с вирусептом, дуовиром)

Ключевые решения на практике Push или Pull

- Недостатки:
 - Негибкость и неспособность оперативно удовлетворять местные потребности;
 - Из-за длительного времени, которое требуется для осуществления каждой поставки, на местах есть тенденция заказать больше препаратов, чтобы обеспечить себе возможности выбора. Эти препараты могут устареть неиспользованными, если они не могут быть возвращены или заменены достаточно оперативно;
 - Не развивает кадры на местах

Примеры

- Трудно удовлетворить разнообразные потребности клиентов локальных проектов в, например, разных видах презервативов, если на центральном уровне распределяются миллионы дешевых (или пожертвованных бесплатно презервативов)
- Трудно достаточно оперативно удовлетворить потребности в препаратах для незапланированных замен схем лечения или терапии спасения на местном уровне
- В крайнем проявлении – врачи вынуждены назначать то, что есть, а не что было бы лучше

Что можно сделать?

- Разумное сочетание обеих систем
- Эффективная система мониторинга и отчетности
- Хорошая система информационного менеджмента – это очень ВАЖНО. Идеально, это должна быть национальная автоматизированная система
- Исключить избыточные уровни контроля – например, распределение каждой поставки приказами МЗ

Ключевые решения на практике

Централизация или децентрализация

Централизация

- Преимущества:

- Подобно системе Push – центральный контроль и управление, что требует меньше людей и делает входящие поставки более контролируемыми
- Стандартные отчетные формы и документооборот в национальном масштабе облегчают управление и обмен информацией
- Экономия и снижение цен возможны при больших консолидированных заказах при достаточно высоком уровне централизации
- Легче обеспечить меры по обеспечению и контролю качества

Примеры

- Консолидируя заказы многих проектов (или даже стран), можно было бы достичь экономии и сделать наши рынки более привлекательными для производителей
- Лабораторный контроль качества можно проводить для всех входящих серий в одной преквалифицированной лаборатории
- Центральный закупочный орган может отбирать преквалифицированных поставщиков и продукты гарантированного качества

Ключевые решения на практике

Централизация или децентрализация

Недостатки:

- Уязвимость всей системы к коррупционным или неэффективным действиям центрального закупочного органа
- Неадекватный выбор продуктов или поставщиков ставит под угрозу всю систему
- Каждая поставка требует значительного времени
- Неудобно для тестов и других продуктов для лабораторной диагностики, требующих транспортировки образцов

Примеры

- Центральные закупки у ненадежных поставщиков ставят систему под угрозу прерывания лечения
- То же при проблемах с качеством поставленных препаратов

Ключевые решения на практике

Централизация или децентрализация

Децентрализация

- Преимущества:
 - Гибкость в реагировании на местные потребности
 - Легче локализовать потенциальные проблемы с качеством
 - Развивает кадры на местах

Ключевые решения на практике

Централизация или децентрализация

Децентрализация

- Недостатки:
 - Трудна в управленні. Требує дуже хорошої системи управління інформацією і кваліфіцизованих кадрів
 - Розброс цін на одні і те жє продукти, іноді значительний
 - Невозможна економія на великих замовленнях
 - Трудно забезпечити прозорість таких закупівель

Что можно сделать?

Сочетать – использовать не местном уровне рамочные соглашения, достигнутые на центральном уровне, фиксировать ценовой диапазон и унифицировать требования к качеству (н-р, требования к качеству Глобального Фонда)

Примеры:

- Соглашения с поставщиками Фонда Клинтона
- Проект преквалификации ВОЗ

Ключевые решения на практике Государственный, частные сектор и НПО

- Практика публичных закупок должна быть публичной и прозрачной, что требует дополнительных регуляций
- Коррупция
- НПО необходимо придерживаться требований различных доноров
- Разделение функций между секторами в рамках одного проекта создает определенные трудности, однако значительно снижает возможности коррупции

Ключевые решения на практике

Использовать свои кадры или аутсорсинг

Зависит от возможностей и кадров. Аутсорсинг широко применяется на разных уровнях. Успешно применяется в обоих грантах Глобального Фонда в Украине.

Примеры аутсорсинга в мире: использование таких закупочных агентств, как IDA, UNICEF Supply Division, WHO AMDS, Missionpharma, и др.

Спасибо

Всеукраїнська мережа ЛЖВ

**04080 Україна
Київ, вул. Межигірська, 87**

Тел.: +38 (044) 467-75-67/69/84

Факс: +38 (044) 467-75-66

co@network.org.ua

<http://www.network.org.ua>